新春特別座談会

おおいたの若手男性経営者が語る

東九州自動車道の開通、大分県立美術館の開館、大分駅ビルオープンと、2015年は大分県にとって大きな変革の時期となる。国内では円安株高傾向、消費増税の延期、そして疲弊する地方経済の活性化に向け、ローカル・アベノミクスが本格的実施と、経営者を取り巻く環境は激変している。今回の特集は新年に当たり、大分の若手男性経営者 3名を迎え、当機構の姫野清高理事長と新春特別座談会を実施。未来に向けて果敢にチャレンジする姿勢が伝わってくる、力あふれる座談会となった。

聞き手
姫野（ひめの） 清高（きよたか）

1950年、大分市生まれ。
公益財団法人 大分県産業創造機構 理事長。
大分県商工会議所連合会会長。
大分商工会議所会頭。
株式会会社桃太郎海苔代表取締役社長。

後列左から　理事長 姫野 清高　専務理事 田中 敏雄
前列左から　西嶋 真由企 氏　久家 里三 氏　片山 勇 氏

■新しい時代の経営者としての心構えとは

姫野　本日は新年に当たり若手男性経営者の方に集まっていただきました。まずは起業又は事業継承の時期やきっかけをお聞かせください。

久家　当社は1860年（万延元年）創業の酒蔵で、兄が4代目当主として事業を承継していました。ところが1999年に病気療養の身となり、清水建設で技術者をしていた私が兄を手伝う形で帰郷。2004年から代表取締役に就任しました。それまでとは180度違う仕事でしたが、建設会社で鍛えられた社会的なこと、協調性などは役立っているのかなと思います。臼杵には醸造業など伝統ある老舗企業が多く、どう事業承継をしていくか、先輩経営者に学ぶことも多いです。

西嶋　私は祖父が創業した当社へ1996年に入社しました。13年間の現場勤務の後、工務、営業担当を経て昨年9月に社長に就任したばかりです。弟も現場経験を積んでおり、技術者の従兄弟と三者で力をあわせて経営に取り組んでいます。また、キャリアのある職人が定年退職を迎えた関係で、同時期に若手職人との世代交代もうまく行えました。

姫野　会社全体の若返りが、事業継承を成功させたわけですね。

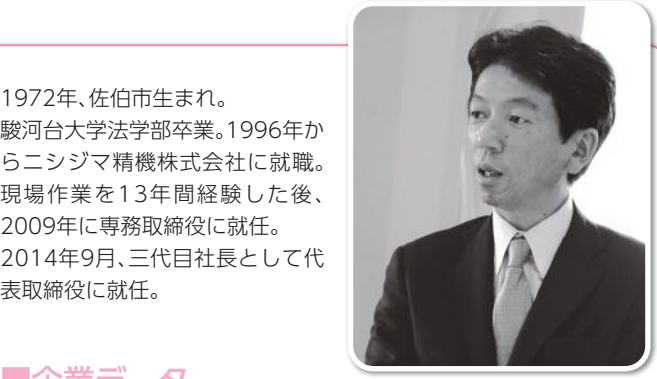
片山　当社は来年で創業50年を迎え、私は二代目となります。専務であった叔父が亡くなり39歳で社長に就任。今年で7年目になりますが、まだまだ未熟さを実感しています。また事業を引き継ぐ2年前に株式会社Be-projectというIT会社を起業し、事業の成功に向けて邁進しています。

新年座談会らしく若手経営者の意欲的な意見が聞かれた

姫野　情報化社会において最先端の事業に着手され、将来が楽しみですね。皆さんの会社の強みと、経営者として力を入れていることは何でしょう？　座右の銘などもあればお話いただけますか。

西嶋　やはり祖父と父が築き上げた人脈は宝となっており、これに私の人脈作りを加え、大きな強みにしていきたい。生産体制でいえば、当社は中小企業では珍しく二交代制を採用しており、昼夜8時間の準夜勤体制となっています。これにより短納期での対応が可能であり、取引先も「ニシジマへ頼めば他社の2倍のスピードで納品してくれる」と認識されており、営業面の強みになっています。さらに事業としては鉄工所では珍しい3次元加工に取り組んでおり、火力、風力、水力発電のタービンブレード等に積極的に取り組んでいます。また、私自身の座右の銘は特にありませんが、先程お話した人脈にも繋がりますが、「人の輪」が一番だと考えます。お取引先とは、どうしてもコストの交渉になる場面が多いのですが、最終的には信頼できる会社かどうかが判断の分かれ目であり、これを解決するのは普段から良好な人間関係を築いていることかなと考えます。

片山　当社は鍵とセキュリティの会社として、多くの皆さまに知られるようになりました。意外と思われるかもしれませんが、鍵とセキュリティの両方を手がけている会社は全国的に珍しく、これが当社の強みになっています。かつて安全と言われていた日本も、最近は「自分の安全は自分で守る」という防犯意識が高まっており、その対象も生命や財産だけでなく、個人情報や食の安全など多種多様に広がっています。当社の防犯、防災、防御分野における実績とノウハウは高い評価をいただいています。私自身も民間企業では県内唯一の総合防犯設備士として大分県警察学校で若手警察官に最新のセキュリティ情報などをお伝えする機会をいただいており、誇りに思っています。さらに、全国に130を超えるネットワークを持つセキュリティハウスの参加企業であることも、大きな強みです。これらはいずれも狭い業界ながら、パイオニア的精神で取り組んできた成果だと自負しています。また座右の銘ですが、豊の国商人塾の名誉塾頭の緒方知行先生の言葉「世の中の不を解消し、新しい価値を創造する」を掲げており、これは社是社訓にも使わせていただいてます。



1972年、佐伯市生まれ。
駿河台大学法学部卒業。1996年からニシジマ精機株式会社に就職。現場作業を13年間経験した後、2009年に専務取締役に就任。
2014年9月、三代目社長として代表取締役に就任。

代表取締役
西嶋 真由企（にしじま まさゆき）氏

■企業データ

- ●企 業 名　ニシジマ精機株式会社
- ●代 表 者　代表取締役　西嶋 真由企
- ●所 在 地　佐伯市大字戸穴469番地
  TEL：0972-27-6633　FAX：0972-27-8524
- ●設　　立　1948年
- ●資 本 金　1,000万円　●従業員数　48名
- ●事業内容　製缶・加工・組立
- ●URL　http://www.nisijima.jp/

ニシジマ精機の工場内部

1968年、大分市生まれ。
1993年、福岡大学商学部卒業後、株式会社勉強堂防犯センターへ入社。2006年には別事業部としてBe-projectを起業し、ITベンチャーとして防犯システム等の開発を手がける。
2008年、株式会社勉強堂に社名変更と同時に代表取締役就任。

代表取締役
片山　勇（かたやま いさむ）氏

■企業データ

- ●企 業 名　株式会社 勉強堂
- ●代 表 者　代表取締役　片山 勇
- ●所 在 地　大分市錦町3-4-5
  TEL：097-534-3842　FAX：097-533-0827
- ●設　　立　1966年11月
- ●資 本 金　1,000万円　●従業員数　15名
- ●事業内容　防犯カメラ・防犯システム販売施工、鍵製作、錠取替など鍵に関わること全般
- ●URL　http://www.benkyodo.com

昨年末に移転したばかりの勉強堂新社屋

姫野　確かにセキュリティ分野の裾野は広がっていますね。一般家庭から店舗、工場と、業界を越えて安全意識は高まっているように感じます。これにIT技術を導入した展開をされているBe-projectにも、新しいビジネスチャンスが期待されますね。

久家　当社の強みは、創業154年になる老舗ブランドとして地元の皆さまに浸透していることであり、先代の当主たちが築いてくれた財務基盤もこれに加わります。私としては、次の世代に責任を持ってこの姿を繋げていくことです。ここ数年、特に力を入れていることはコンプライアンス。お酒を扱っているので、飲酒運転から酒税に至るまで法令遵守に関わる部分を全社的に徹底しています。

姫野　大分県は焼酎が全国的に有名ですし、日本酒も美味しい銘柄がたくさんあります。特に最近は、日本酒ブームが少しずつ戻ってきていると聞きますが。

久家　この15年くらいは鹿児島の芋焼酎が第三次焼酎ブームを牽引してきましたが、ここにきて東京の市場では日本酒ブームが到来しています。特に純米酒や吟醸酒など特定銘柄のお酒が伸びています。臼杵の米で造った当社の特別純米酒も高い評価をいただいています。

久家本店の大蔵の壁画は臼杵とポルトガルの交流を印象づける

■チャレンジ精神は若き経営者の特権

姫野　それは期待が持てそうですね。では次に、若手経営者としてご苦労された経験をお聞かせください。

片山　もともと当社は本屋からスタートしました。現会長が中国・大連から引き揚げてから裸一貫で創業し、みかん箱に本を並べて販売していたと聞いています。その後、文具店、レコード店等を経て鍵屋、警備へと業態転換していったのですが、鍵屋と警備をはじめてからは365日24時間対応で働いていたことを父は誇りにしています。しかしその分、定休日の導入など時代にあった労働環境を理解してもらうためには父と口論することが続きました。やはり新しいことを受け入れてもらうのには苦労しました。ITに対する理解も同様です。しかし、20年前にアメリカで開催されたセキュリティショーの視察でヒントを得て、別府で開催された日韓首脳会談におけるテレビ電話を使った遠隔監視警備や、2002年サッカーワールドカップ大分大会におけるフーリガン対策での防犯カメラを用いたインターネット警備などを導入して大きな成果を得ると、次第に理解を得られるようになりました。それまでパソコンの前にいると、遊んでばかりいると怒られていましたからね（苦笑）。

代表取締役
久家（くげ） 里三（さとぞう） 氏

1963年、臼杵市生まれ。
1986年、北海道大学卒業後、清水建設へ入社。家業を継承するため1999年に帰郷、株式会社久家本店へ入社。酒造業界での生き残りをかけ、旧来の酒蔵とは一線を画した経営戦略を打ち出し成果を上げる。
2004年、同社代表取締役就任。

■企業データ

- ●企 業 名　株式会社 久家本店
- ●代 表 者　代表取締役　久家 里三
- ●所 在 地　臼杵市大字江無田382番地
  TEL：0972-63-8000　FAX：0972-63-8022
- ●設　　立　1860年（万延元年）
- ●資 本 金　1,000万円　●従業員数　17名
- ●事業内容　酒造業（清酒、焼酎、リキュールの製造、販売）
- ●URL　http://www.ichinoide.co.jp

姫野　時代が移り変わるなかで、古い体制との葛藤に悩む若手経営者は多いと思います。それを乗り越え、先代と協力しながら新しい企業風土を作り上げていくことは並々ならぬ努力が必要でしょう。

久家　私が会社を引き継いだ時に苦労したのは、定年を迎える社員が、いかにして後継に自らの技術を継承していくかでした。職人の世界は往々にして先輩の技を口頭だけで引き継ぐことが多いのですが、それだけでは上手く伝わりません。そこで私は、書類や写真、動画などを用いて、誰が見てもわかるよう作業の標準化を図りました。その上で職人としての技術を磨きあげていける環境へと切り替えていきました。

臼杵産「甘太くん」を使用した芋焼酎「常蔵」

姫野　伝統ある老舗で、長年培われてきた職人技が求められる業界の事業継承には相当なご苦労がありますからね。

西嶋　私は社長に就任したばかりですが、やはり一番苦労していることは引き継ぎです。これまで専務として営業と生産管理の統括をしていたのですが、社長就任を機に弟へ引き継ぐようになったのですが、現場も担当している彼は苦労しています。一方、私自身も先代が築き上げてきた信用と人脈をいかに維持して広げていくか、苦労といいますか不安な部分もあります。私が入社した当時はバブル崩壊間もない頃で、父が資金繰りに苦労していたのを間近で見ていますので、自分だったらどこまでできるかという不安もあります。

姫野　社会が大きく変動する中で社長になられた皆さんにとって、不安な面も多々あるでしょう。しかし逆に、そういう環境の中で舵取りをするようになったことは、やりがいもあるのでは?

西嶋　大いにありますね。むしろ楽しいと感じながら、あらゆることに挑戦していきたいと思っています。

姫野　まずは仕事に誇りを持つことが大切だと私は感じます。ところで今年は大分県にとっても新しい時代の幕開けの年です。まず東九州自動車道の全線開通で九州管内に循環型交通体系が誕生するため、たとえば小売業であればこれまでの商圏の概念が崩壊して、いかに自社を売り込むかビジネスチャンスを窺う年になりそうです。今回出席している皆さんの業界でも、新しい事業を検討する上での視野が大きく広がっていくと思われます。そういう意味では、今年は自らの足元を見つめて、企業の強みを活かしていくには絶好の年になると予測されます。

西嶋　新規事業に取り組むと、いろいろな業界や行政の方々と出会うと同時に、これまで設計や製造に関わってきた人たちとも新たな接点が生まれます。これをいかに財産にしていくかが重要ですね。

ニシジマ精機製のタービンブレード

自社が目指す姿を広く発信

姫野　次に、皆さんは従業員や次の世代、そして社外も含め、自社の強みや姿勢をどのような形で伝えていくようお考えですか?

久家　私が帰ってきて、まず問題に感じたのは、お客様からのクレームに対し、その時点では真摯に対応するにも関わらず、時間が経つとまた同じことを繰り返してしまうことです。そこで「お客様ご指摘対応シート」というものを作り、商品に関する苦情や意見をまとめあげ、その対処方法を全社員で共有するようにして、作業の標準化に繋げるようにしました。商品構成も少量多品種となっていますし、個々の商品の優位性を社内外に伝えていく上でも、このシートが大きな効果を発揮しています。

ANA のラウンジでも
提供された
特別純米・生詰原酒
「USUKI」

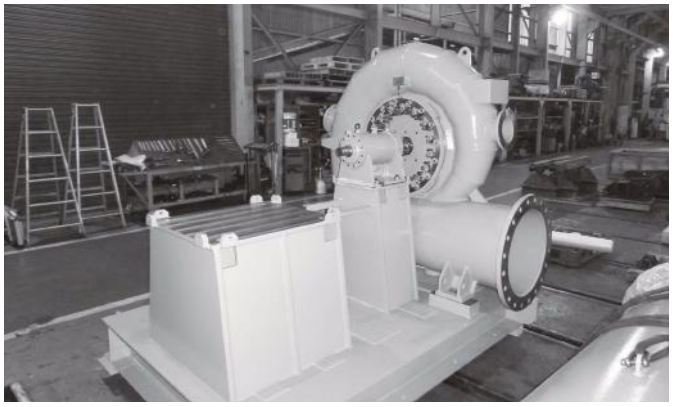
姫野　クレームはお客様をファンに変えることができる良きチャンスと言われていますからね。

久家　お客様のご要望に対し、きめ細かに対応していくことは非常に大切なことだと考えます。このほか社外発信という点では、Face bookやツイッター等のSNSが効果的だということを、最近特に実感しています。例えば芋焼酎を作るための芋を搬入したことをアップすれば、「臼杵の野津で穫れた芋ですか?」といったお客様からの反応が直接届いたりするので、大きな手ごたえを感じます。

姫野　企業の活き活きした情報をどう発信していくかは重要ですね。

西嶋　私は自社の企業力を、より強くしたいと考えています。そのためには社員に会社の現状を把握してもらうため、決算を公表する際に、より理解を深めてもらうよう努めており、私自身も常に謙虚な姿勢で臨んでいます。社長になってから業界団体など対外的に交流を深める機会が増えており、そういう場では自社をより知ってもらうよう努力しています。そういった中、発電用水車の製造は大分県工業連合

会の会合に参加したことがきっかけで着手しました。もともと当社が約30年前から手掛けていた技術なのですが、製缶技術、組立技術、加工技術など、これらの製造技術を有している会社は、全国でも当社くらいしかないといわれています。将来にわたり自然エネルギーの必要性が叫ばれており、その先進地が大分県と言われるようになればと思い、当社としても力を注いでいるところです。県内には業界で著名な設計者もいますし、ここでも様々な人たちの智恵と協力を得ながら、事業を進めています。



自然エネルギーの現場での活躍が期待される発電用水車

姫野　大分県の自然エネルギーに関する技術力の高さは、県外にも広く知られています。循環型社会の形成に大きく貢献することであり、引き続き御社の努力に期待します。

片山　創業50年を前にして振り返ると、当社は様々な業態を経て現在に至っているわけですが、そこから今考えることは、どういう姿勢で仕事に臨み、社会に奉仕できることかです。ただし、自分たちだけでできる範囲は限られているため、やはり人的ネットワークを作っていく必要性を改めて感じています。Be-projectにおいては、まず社外ネットワークを強化して、そこからスタッフのスキルを高めていくようにしたのですが、APU（立命館アジア太平洋大学）の留学生から学ぶことは多かったですね。スマートフォンアプリを使った海外での事業展開や、自ら起業して当社のシステムを販売する提案など、大きく刺激を受けました。私は3年前からマラソンをはじめたのですが、そこから感じることは、マラソンは個人競技ではなく励まし合う仲間や応援する人たちがいてこそ成り立つスポーツだということ。そういった中で、自分に限界を作らず、色々なことに挑戦する精神を発揮していくことが大切なのです。APUの留学生と事業を通じて関わりながら、同様なことを感じました。

未来に照準をあわせた経営戦略

姫野　皆さん、色々な経験をしながら、経営者として逞しくなっている姿を感じます。それでは今後の経営戦略と今年の抱負をお聞かせください。

西嶋　当社では大物加工ができる機械装置を新しく導入し、この2月に完成します。大きな設備投資にはなりますが、複雑な機械加工が可能になるため、積極的な事業展開を図っていく計画です。既に受注は入っており、今後の展開が楽しみです。それと同時期にベトナムからの実習生を3年契約で採用しました。海外実習生は当社にとって初めてではありますが、将来的には海外への工場進出も検討しており、その足がかりにもなるかと思われます。現地では「人」の問題が大きいと言われているので、彼らから情報やアドバイスなどもいただけるかなと思っています。

姫野　チャンスと思ったら果敢に取り組んでいく、これは若い経営者にしかできないチャレンジ精神だと思います。アベノミクスの成功は、地方経済の活性化にかかっています。皆さんの力で、地方経済を活気づけてもらいたいものです。

片山　当社は昨年末に新社屋へ移転し、心機一転新たな気持ちで新年を迎えました。これを機に今年は様々な事業展開を計画しています。最近はスマートフォンやタブレットなどのモバイル端末が普及し、Be-projectにとっても大きなチャンスが広がっています。現在力を入れている「i-NEXT」は、モバイル端末を使った映像管理システムで、特にコンビニエンスストアでは遠隔からの店舗管理をサポートできるので、これまで休日がなく負担の多かった店舗オーナーの皆様に大変喜ばれています。

スマホやタブレットを活用した「i-NEXT」

これらシステムは県内だけでなく福岡県や佐賀県でも実績が出てきており、先程も話に出ました高速道路開通による九州管内の商圏拡大に伴う営業展開を積極的に取り組んでいきたいと考えています。さらにヘルスケア分野のシステムも開発中です。また、高齢者社会の進展とともに様々な問題がクローズアップされてきています。以前当社でも「御用聞きサービス」といって在宅で買い物をしながら安否確認ができるシステムに取り組んでいましたが、今回開発しているシステムは靴底にGPSを内蔵させ、徘徊老人の防止に貢献するものです。

IoT（Internet of Things＝モノのインターネット化）が加速し、様々な分野で当社の技術を発揮できる時代が到来

靴底に GPS を装備することで徘徊老人対策に適用させる

しており、意欲的に事業展開していきたいと考えています。

久家　私共の酒類業界では2000年代前後から大きな変化が起きています。規制緩和による酒税法の改正により、かつては酒屋でしか販売できなかったアルコール類が、スーパーやコンビニなどでも販売されるようになりました。これは、以前まで他の食品とは区別されていたお酒が、大きな食品の中の一つのカテゴリーとなったわけです。これに伴い酒類業界のマーケティング手法も変わり、商社を通じてしか卸せない小売店も増えています。これは酒蔵のすぐ近くにあるコンビニにも当社の銘柄を簡単に販売できないことを意味し、仮に置いていただいたとしても、価格や在庫の問題が生じてきます。そこで当社では新しい販路を拡大するに当たり、たとえば地元に密着した酒店や飲食店のほか、日本酒を専門に扱っている店舗への営業展開を積極的に取り組んでいます。そのためには臼杵の米や麦、芋など地元の素材を使って地元の人が作ったという地域色を強く打ち出すことが有効だと考え、実践しています。

姫野　時代の変化は酒類業界全体に大きく影響を及ぼしており、これに対応できる柔軟な対応力が必要ですね。

久家　もう一つの大きな流れが、2003年をピークに国内におけるアルコール全般の消費量が減少していることです。新しいビールや焼酎ブーム、今年になってのウィスキー人気などはありますが、全体の消費量に変わりはなく、その範囲内で増えたり減ったりしているだけなのです。そこで当社では海外での販売も視野に入れるようになりました。とりわけ外国人には日本酒が人気で、吟醸酒や大吟醸などは香港、シンガポール、カナダなどに出荷し、現地で喜ばれています。特に香港が軌道に乗ってきており、出荷量も順調に増えており、今年は特に注力していきたいと考えています。これは県が主催した現地での見本市や交流会に積極的に参加した成果でもあります。

姫野　皆さんの話を聞いていると、社長自らが先頭に立って取り組んでいくことが成功の鍵になっていると感じます。正に経営者の時代が到来しているということなのでしょう。現場に出て企業が置かれている状況を把握し、スピード感を持って取り組んでいくことの重要性を感じました。最後に大分県産業創造機構や支援機関に対する要望やご意見をお聞かせください。

片山　Be-projectは県のインキュベーター施設・i-Plazaからスタートしました。アドバイザーの方からご意見やご提案をいただき、大変助かりました。その後、市街地活性化事業の補助金によりガレリア竹町商店街の中にオフィスを構えることもできました。経営革新承認に向けての指導や異業種交流、各支援機関と連携した提案、販路拡大など多彩な事業を展開しており、今後も引き続き中小企業に向けた支援をお願いしたいと思います。

久家　先程も申し上げましたとおり、今年は海外展開に力を入れていきたいと思っています。単なる視察だけに終わらせず、実のある海外視察を希望しており、そういうことに関する支援や指導をいただきたいと思います。

姫野　昨年、台湾の経営者団体が大分へ視察に来られた際、「日本には素晴らしい技術力があるが、グローバル展開が遅れている。逆に台湾はグローバル展開には積極的であるが、技術力は劣っている。」と話していました。これからはアジアの時代です。機構としても海外展開事業を含めた諸事業に取り組んで参りたいと考えております。

西嶋　大分県産業創造機構には、経営革新から設備投資における補助金の導入、融資制度の紹介など、多岐にわたりお世話になっています。海外の取引先も機構の紹介が縁となり、そこから多種多様な企業との取引が始まりました。各種の情報提供、人的交流の場の創出など、引き続き中小企業に向けた支援を実施していってもらいたいです。それを活用することができるかできないかは経営者次第であり、私たちも前向きな姿勢で経営に取り組んでいくことが必要と考えます。

姫野理事長より

本日は、貴重なお話をありがとうございました。御三方のような若手経営者がいる限り、大分県産業はますます活性化し、発展していくものと確信いたしました。皆さんの今後のご活躍を心から祈念いたします。今回のお話は、これからチャレンジを目指す意欲的な企業経営者の皆さんにとって大いに参考になることと思います。

大分県産業創造機構としては、中小企業の皆さまに真に頼られる支援機関として今後ますますお手伝いをさせていただく所存ですので、引き続きご活用をお願いします。本日はありがとうございました。